



انگیزش و تعهد داوطلبان ورزشی رویدادی

فرزاد غفوری^۱، رضا اندام^۲، امیر منتظری^{۳*}، سمیرا فیضی^۴

تاریخ تصویب: ۹۰/۱۱/۲۹

تاریخ دریافت: ۹۰/۵/۱۹

چکیده

یکی از چالش‌های مهم سازمان‌دهندگان رویدادهای ورزشی، حفظ و نگهداری داوطلبانی است که در رویدادهای ورزشی فعالیت می‌کنند. بر این اساس، بیشتر مطالعات در حیطه مدیریت داوطلبان ورزشی بر ارتباط میان انگیزه و مدیریت جذب و نگهداری افراد داوطلب متمرکز شده است؛ لذا هدف از این مطالعه، بررسی انگیزش و تعهد سازمانی داوطلبان رویدادی در ورزش به منظور جذب و نگهداری نیروهای داوطلب رویدادی است. روش تحقیق، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق کلیه نیروهای داوطلب شرکت‌کننده در دهمین المپیاد فرهنگی - ورزشی دانشجویان دختر و پسر دانشگاه‌های سراسر کشور بودند. به دلیل پایین بودن حجم جامعه آماری، نمونه به صورت تمام‌شمار به دست آمد که در حقیقت نمونه برابر جامعه است؛ براین اساس، تعداد ۱۲۰ نفر به عنوان نمونه آماری مورد ارزیابی قرار گرفتند. اطلاعات مورد نیاز از طریق پرسشنامه انگیزش داوطلبان (اندام و همکاران، ۱۳۸۷) با ۳۷ سؤال و پرسشنامه سنجش تعهد سازمانی (آلن و می، ۱۹۹۷) با ۱۸ سؤال جمع‌آوری گردید. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط گروهی از استادان صاحب‌نظر دانشگاهی تأیید شد و در یک مطالعه راهنما و با استفاده از ضریب همبستگی آلفای کرونباخ مقدار پایایی برای پرسشنامه‌های انگیزش و تعهد سازمانی به ترتیب ۰/۹۱۲ و ۰/۹۱۷ محاسبه گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی مورد ارزیابی قرار گرفت. با توجه به اینکه توزیع داده‌ها نرمال نبود، برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آزمون همبستگی اسپیرمن و آزمون فریدمن استفاده گردید. یافته‌های تحقیق نشان داد، بیشترین میزان انگیزه به عامل هدفمندی ($0/57 \pm 4/02$) و کم‌ترین میزان انگیزه به عامل مادی اختصاص داشت ($0/75 \pm 3/02$)؛ و نیز بیشترین و کم‌ترین میزان تعهد به ترتیب به تعهد هنجاری و تعهد مستمر اختصاص داشت. همچنین بین اغلب ابعاد انگیزشی با ابعاد تعهد داوطلبان ارتباط مثبت و معناداری مشاهده شد ($p < 0/05$). بنابراین، مدیران رویدادهای ورزشی برای ایجاد و اجرای هر چه بهتر استراتژی‌های جذب، حفظ و نگهداری نیروهای داوطلب، باید به اولویت عوامل انگیزشی و تعهد سازمانی نیروهای داوطلب توجه ویژه‌ای داشته باشند و میزان ارتباط موجود بین این عوامل را در طراحی فعالیت‌های خود مدنظر قرار دهند.

واژگان کلیدی: رویداد ورزشی، جذب و نگهداری، انگیزش، تعهد، داوطلب

E-mail: farzadghafouri@yahoo.com

E-mail: reza.andam@gmail.com

E-mail: amir.montazeri1@gmail.com

E-mail: ariasport20@yahoo.com

۱. استادیار دانشگاه علامه طباطبایی

۲. استادیار دانشگاه صنعتی شاهرود

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه فردوسی مشهد*

۴. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه تهران

مقدمه

برنامه‌ریزی صحیح و مدیریت نیروی انسانی اصلی‌ترین بخش از برگزاری هر رویداد موفق محسوب می‌شود. انتخاب افراد مناسب و آموزش دیده باعث می‌شود تا دستیابی به اهداف مربوط به رویدادها بهتر و راحت‌تر صورت پذیرد. داوطلبان سهم به‌سزایی در برگزاری موفق رویدادها دارند، به‌طوری که گفته می‌شود برگزاری موفقیت‌آمیز بازی‌های المپیک، فقط به دلیل رهبری قوی مدیران آنها نیست؛ بلکه به دلیل زمان، انرژی و تلاشی است که هزاران نیروی داوطلب در برگزاری این‌گونه رویدادها صرف می‌کنند (چلادورای^۱، ۲۰۰۶؛ فارل، جانستون و تای نام^۲، ۱۹۹۸؛ هان^۳، ۲۰۰۷).

کاسکلی، هوی و آلد^۴ (۲۰۰۶) مدیریت صحیح و فهم دقیق از کارهای داوطلبان در ورزش را از اصول ابتدایی پرورش و حمایت این افراد می‌داند. از این‌رو، یکی از چالش‌های مهم سازمان‌های ورزشی و سازمان‌دهندگان رویدادهای ورزشی، حفظ و نگهداری داوطلبانی است که در سازمان‌ها و رویدادهای ورزشی فعالیت می‌کنند؛ زیرا با کاهش ترک خدمت^۵ و غیبت نیروهای داوطلب، سازمان‌ها می‌توانند زمان و اعتبار مورد نیاز، برای جذب و آموزش داوطلبان جدید را ذخیره نمایند و در عین حال، اثربخشی و رضایت آنان را افزایش دهند (کلاری^۶، ۲۰۰۴). بر این اساس، بیشتر مطالعات در حیطه مدیریت داوطلبان در ورزش، بر ارتباط میان انگیزه و مدیریت جذب و نگهداری افراد داوطلب متمرکز می‌باشد (هان، ۲۰۰۷).

مطالعه مسج، تی شیرهارت، پری و لی^۷ (۱۹۹۸) در مورد حفظ و نگهداری داوطلبان نشان می‌دهد که وقتی انگیزه‌های افراد برای داوطلبی برآورده شود، فرد داوطلب مدت بیشتری در سازمان باقی خواهد ماند. انگیزه‌های داوطلبی رویکردی چند بُعدی است؛ اندام، هم‌تنی، حمیدی، رضانی‌نژاد و کاظم‌نژاد (۱۳۸۸) هفت بُعد را برای انگیزه‌های داوطلبی در سازمان‌های ورزشی شناسایی کردند که شامل انگیزه‌های شغلی^۸، مادی^۹، پیشرفت^{۱۰}، هدفمندی^{۱۱}، حمایتی^{۱۲}، تعهد^{۱۳} و اجتماعی^{۱۴} است. مسؤلین برگزاری رویدادها برای جذب داوطلبان، به آگاهی از انگیزه‌های فردی آنها نیاز دارند؛ مشخص کردن انگیزه‌های داوطلبان به مدیران امور داوطلبی اجازه می‌دهد تا با فراهم نمودن تجاربی که با علایق و نیازهای انگیزشی داوطلبان سازگار است، اقدام به جذب و حفظ آنان نمایند؛ زیرا مشخص شده است که انگیزه‌ها و انتظاراتی که هر داوطلب از تجارب خود دارد، موضوعی منحصر به فرد است و شناسایی این انگیزه‌ها به مدیران امور داوطلبی اجازه می‌دهد تا وظایفی متناسب با این انگیزه‌ها، برای داوطلبان در نظر گرفته شود (سرجنت و سدلاک^{۱۵}، ۱۹۹۰).

همچنین، شناخت انگیزه‌های داوطلبی به سازمان‌ها و مسؤلین برگزاری رویدادها کمک می‌کند تا نسبت به افراد داوطلبی که فعالیت‌های خود را ادامه می‌دهند و یا افرادی که خدمات داوطلبانه خود را متوقف می‌کنند، درک و شناخت

¹. Chelladuray (2006)

². Farrell, Johnston & Twynam (1998)

³. Han (2007)

⁴. Cuskelly, Hoye & Auld (2006)

⁵. Turnover

⁶. Clary (2004)

⁷. Mesch, Tschihart, Perry & Lee (1998)

⁸. Career

⁹. Material

¹⁰. Enhancement

¹¹. Purposive

¹². Protective

¹³. Commitment

¹⁴. Social

¹⁵. Serjent & Sedlacek (1990)

بهتری پیدا نمایند (هان، ۲۰۰۷). از این رو، لازم است مدیران سازمان‌های ورزشی علاوه بر شناخت نیازها و انگیزه‌های داوطلبی، زمینه‌هایی را نیز که موجب جدایی داوطلبان و فسخ همکاری آنان می‌شود، شناسایی نمایند (بحرالعلوم، ۱۳۸۵).

مدیران سازمان‌ها و رویدادهای ورزشی، وجود داوطلبان بیشتر را برای ارائه خدمات بهتر و مؤثرتر، لازم می‌دانند و از کمبود تعداد داوطلبان شکایت دارند و همواره در صدد یافتن و جذب داوطلبان بیشتری هستند؛ در حالی که مفیدترین و مؤثرترین راه برای حل این مشکل، حفظ و نگهداری داوطلبان موجود است (کاسکلی، ۱۹۹۵b). جذب، آموزش و به طور کلی مسائل مربوط به فرآیند مدیریت داوطلب، کارکردی پرهزینه برای سازمان‌ها می‌باشد. برای مثال، میانگین هزینه تمام شده برای هر داوطلب در المپیک سیدنی، مبلغی بالغ بر ۷۰۰ دلار بوده است (هولوی^۱، ۲۰۰۲). اگرچه این رقم بر اساس گستردگی گستردگی فعالیت‌های یک سازمان یا رویداد متغیر می‌باشد، اما سازمان‌ها را بر آن می‌دارد تا افرادی را به کارگیری نمایند که برای مدت طولانی‌تری داوطلب باشند و به همکاری خود در سازمان ادامه دهند (اندام و همکاران، ۱۳۸۸b)؛ حفظ داوطلبان از نظر اقتصادی و غیراقتصادی اثرات مهمی برای سازمان‌ها در پی دارد و به اثربخشی و کارایی سازمان‌ها کمک بسیاری می‌کند (پرینو^۲، ۱۹۹۸). با این حال، مطالعات نشان می‌دهد که تعداد داوطلبان در سال‌های اخیر کاهش یافته است (کاسکلی و همکاران، ۲۰۰۶). این مسأله باعث نگرانی زیادی در بخش ورزش و تفریحات شده است (اندام و همکاران، ۱۳۸۸b).

ترک خدمت بالای داوطلبان در استرالیا، برای ۵۶٪ سازمان‌های ورزشی این کشور، مشکلات فراوانی را ایجاد کرده است (دالی^۳، ۱۹۹۱b). بر طبق اطلاعات مرکز آمار استرالیا^۴ در سال ۱۹۹۹، ۶۰٪ از کل ساعات کار داوطلبی، تنها به وسیله ۲/۵٪ از کل جمعیت داوطلبان انجام گرفته است (انگلبگ، اسکینر و زاکوس^۵، ۲۰۰۶). برخی محققان کاهش منابع مالی در سازمان‌های داوطلبی را عامل این مسأله می‌دانند؛ چون آنها معتقدند کمبود منابع مالی فشار مضاعفی را به داوطلبان وارد می‌کند (اندام و همکاران، ۱۳۸۸b). اعتقاد دیگر این است که تصمیم فرد داوطلب برای قطع همکاری با سازمان، ممکن است نشانه‌ای از سطح تعهد سازمانی او باشد. فرد داوطلبی که سطح پایینی از تعهد را نسبت به سازمان ورزشی خود دارد، به احتمال زیاد سازمانش را ترک خواهد نمود، حتی اگر فرد دیگری برای تصدی جایگاه و شغل او وجود نداشته باشد (کاسکلی، ۱۹۹۵a). با توجه به اطلاعات مرکز آمار استرالیا (۲۰۰۲) در بین سال‌های ۱۹۹۷ تا ۲۰۰۱ تقریباً ۱۷٪ کاهش در مشارکت داوطلبان در نقش‌های غیر اجرایی (داوران، مربیان و...) در استرالیا دیده می‌شود. شاید این مقدار کاهش داوطلبان بدان معنا باشد که آنان برای پرهیز از کار بیشتر، سازمان را ترک می‌کنند (انگلبگ و همکاران، ۲۰۰۶)؛ این امر می‌تواند نشانه‌ای از پایین بودن سطح تعهد سازمانی آنان باشد (کاسکلی، ۱۹۹۵b).

دالی (۱۹۹۱a) بیان می‌دارد، عوامل مختلفی از جمله عوامل شخصی، سازمانی، اجتماعی و اقتصادی منجر به کاهش تعداد داوطلبان در ورزش می‌شود. تعهد سازمانی داوطلبان، پایه و اساسی را برای آگاهی و شناخت ارتباط میان داوطلبان با سازمان‌های ورزشی فراهم می‌کند و به عنوان شاخص اثربخشی سازمان‌ها و ارائه خدمات ورزشی شناخته شده است و همچنین عاملی کلیدی در حفظ و نگهداری داوطلبان در سازمان و بالا بردن سطح عملکرد آنان به شمار می‌آید (کاسکلی و همکاران، ۲۰۰۶؛ کاسکلی، مک‌این‌تایر و بوآگ^۶، ۱۹۹۸؛ انگلبگ و همکاران، ۲۰۰۶). کاسکلی و بوآگ (۲۰۰۱)، دریافتند که

¹. Hollway (2002)

². Perrino (1998)

³. Daly (1991)

⁴. Australia Bureau of Statistics (ABS)

⁵. Engelberg, Skinner & Zakus (2006)

⁶. Cuskelly, McIntyre & Boag (1998)

تعهد سازمانی به عنوان یک عامل متمایز کننده بین داوطلبانی که فعالیت‌شان تداوم دارد و آنهایی که سازمان را ترک می‌کنند، مطرح است. کنان و گلدبرگ - گلن^۱ (۱۹۹۱) بیان می‌کنند، که افراد تا زمانی به فعالیت‌های داوطلبانه خود ادامه می‌دهند که این فعالیت‌ها ارضاء کننده نیازهای فردی آنها باشد. از آنجا که داوطلبان در فعالیت‌های داوطلبانه خود به دنبال ارضای نیازهای سطح بالای خود هستند، ضروری است تا در طراحی وظایف داوطلبی شرایطی فراهم شود تا امکان دستیابی افراد به این نیازها بیشتر شود (پاین^۲، ۲۰۰۴). سازمان‌های ورزشی که در حفظ و نگهداری داوطلبان موفق نیستند و شکست می‌خورند، در راستای جذب و آموزش داوطلبان جدید، تلاش و زحمات بسیاری را نسبت به دیگر امور سازمانی خود، متحمل می‌شوند (کاسکلی، ۱۹۹۵a).

هان (۲۰۰۷) بیان می‌دارد مدیران سازمان‌ها و رویدادهای ورزشی برای ایجاد و اجرای هرچه بهتر استراتژی‌های حفظ و نگهداری نیروهای داوطلب، باید به عوامل انگیزشی و تعهد سازمانی این نیروهای با ارزش و کلیدی توجه ویژه‌ای داشته باشند. همچنین مکین و هام^۳ (۲۰۰۷) در تحقیقی که انگیزش و تعهد ۶۴۷ نفر داوطلب را بررسی کردند، به این نتیجه رسیدند که بین ابعاد انگیزشی داوطلبان و تعهد سازمانی آنان ارتباط وجود دارد و از بین ابعاد انگیزشی، عشق و علاقه به ورزش یک عامل اساسی برای افزایش تعهد داوطلبان می‌باشد. همچنین، اکثر داوطلبان (۹۷/۵٪) علاقه‌مند بودند به فعالیت‌هایشان در همان حوزه ادامه دهند. هوی، کاسکلی، تیپور و داری^۴ (۲۰۰۸)، در مطالعه خود به بررسی انگیزش و تمایل به ماندن و ادامه کار داوطلبان در باشگاه‌های ورزشی پرداختند. آنان اظهار نمودند که بین انگیزش و تمایل به ماندن ارتباط وجود دارد و از بین ابعاد انگیزشی داوطلبان، عامل انگیزشی نوع دوستانه بیشترین ارتباط را با تمایل به ماندن دارد. همچنین، چن و هومز^۵ (۲۰۰۹)، با مطالعه انگیزه‌ها و تعهد سازمانی ۲۴۱ داوطلب شرکت کننده در یک دوره مسابقات گلف (ریدرکاپ^۶ ۲۰۰۸)، دریافتند بین ابعاد انگیزشی داوطلبان با تعهد سازمانی ارتباط وجود دارد. همچنین، از بین ابعاد انگیزشی مورد بررسی در مطالعه ایشان، انگیزه هدفمندی قوی‌ترین پیش‌بینی کننده تعهد سازمانی بود.

لذا با توجه به اهمیت انکار ناپذیر نیروهای داوطلب در حوزه ورزش و نقشی که در رویدادهای ورزشی ایفا می‌کنند و همچنین کمبود مطالعات انجام شده در زمینه جذب و نگهداری داوطلبان ورزشی در رویدادهای ملی، آگاهی و شناخت این عوامل و بررسی ارتباط آنها با یکدیگر ضرورت دارد. تا با شناخت و آگاهی از نگرش‌ها و رفتارهای داوطلبان در رویدادهای ورزشی، بتوان توجه مدیران ورزش کشور را به سمت این افراد معطوف نمود؛ تا در برنامه‌ریزی‌های آتی خود، استفاده از آنها را مورد نظر قرار دهند و زمینه مشارکت هرچه بیشتر این افراد را فراهم آورند. همچنین، این موضوع می‌تواند به مجریان رویدادهای ورزشی کمک کند تا هنگام کار با داوطلبان، تأثیرگذاری این عوامل را بر یکدیگر مورد توجه قرار دهند و با اتخاذ شیوه‌های صحیح مدیریت و فراهم نمودن امکانات لازم، زمینه حضور فعال‌تر و پویاتر داوطلبان و ماندگاری آنان را فراهم نمایند.

^۱. Cnaan & Goldberg-Glen (1991)

^۲. Pyne (2004)

^۳. MacLean & Hamm (2007)

^۴. Hoye, Cuskelly, Taylor & Darcy (2008)

^۵. Chen & Hums (2009)

^۶. Ryder Cup - 2008

روش‌شناسی تحقیق

جامعه آماری و نمونه تحقیق

جامعه آماری این مطالعه شامل کلیه داوطلبان شرکت‌کننده در دهمین المپیاد فرهنگی - ورزشی دانشجویان دختر و پسر دانشگاه‌های کشور است. با توجه به پایین بودن حجم جامعه، نمونه آماری به صورت تمام‌شمار به دست آمد، که در حقیقت نمونه برابر جامعه است ($N=11$). بر این اساس، پس از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، تعداد ۱۲۰ عدد پرسشنامه تکمیل شده به عنوان نمونه آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

ابزار تحقیق

در این مطالعه، از یک پرسشنامه اطلاعات جمعیت‌شناختی شامل ۹ سؤال و دو پرسشنامه انگیزه‌های داوطلبی شامل ۳۷ سؤال و تعهد سازمانی داوطلبان شامل ۱۸ سؤال استفاده شد. تمامی پرسشنامه‌ها برای تأیید روایی صوری و محتوایی در اختیار ۱۰ نفر از صاحب‌نظران قرار گرفت تا نظرات تخصصی خود را در مورد چگونگی نگارش سؤال‌ها، تعداد سؤالات، محتوای پرسشنامه‌ها، ارتباط سؤالات با گزینه‌ها و هماهنگی سؤالات با اهداف تحقیق اعلام نمایند؛ پس از بررسی و لحاظ کردن نظرات و پیشنهادها، پرسشنامه نهایی تنظیم و تأیید شد و در اختیار نمونه آماری تحقیق قرار گرفت. برای ارزیابی انگیزه‌های داوطلبان، از پرسشنامه‌ای که توسط اندام و همکاران (۱۳۸۷) اعتباریابی شده است، استفاده شد. این پرسشنامه در هفت بُعد شغلی، مادی، پیشرفت، هدفمند، اجتماعی، حمایتی و تعهد طراحی شده است. به دلیل اینکه پرسشنامه مذکور، برای سنجش انگیزه‌های داوطلبان سازمان‌های ورزشی طراحی شده بود، برای استفاده از آن در این رویداد ورزشی، تغییراتی در سؤالات اعمال شد و سپس در اختیار آزمودنی‌ها قرار گرفت.

برای ارزیابی و سنجش میزان تعهد داوطلبان حاضر در المپیاد، از پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر^۱ (۱۹۹۷) که تعهد را در سه بعد عاطفی، مستمر و هنجاری اندازه‌گیری می‌کند، استفاده گردید. لازم به ذکر است که دالی، استیفنز و استیفنز^۲ (۲۰۰۵) در مطالعه خود بر روی ابعاد تعهد سازمانی داوطلبان به این نتیجه دست یافتند که پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر برای سنجش تعهد سازمانی داوطلبان ورزشی ابزار مناسبی است. پرسشنامه‌ها از نوع مقیاس ۵ ارزشی لیکرت بود که در پیوستاری از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) طراحی شده است؛ برای تعیین پایایی (ثبات درونی) ابزار، در یک مطالعه راهنما تعداد ۳۰ پرسشنامه در میان داوطلبان شرکت‌کننده در المپیاد ورزشی دانشجویان دختر در دانشگاه صنعتی شاهرود توزیع گردید که در نهایت میزان پایایی پرسشنامه‌های انگیزه‌های داوطلبی و تعهد سازمانی با استفاده از ضریب همبستگی آلفای کرونباخ به ترتیب برابر با ۰/۹۱۲ و ۰/۹۱۷ محاسبه شد.

روش تجزیه و تحلیل داده‌های آماری

برای ارزیابی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و همچنین تعیین میزان اهمیت متغیرها از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، انحراف معیار) استفاده شد. چگونگی توزیع داده‌های تحقیق با استفاده از آزمون کالموگراف - اسمیرنوف بررسی گردید. چون توزیع داده‌های پژوهش نرمال نبود، در تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق از آزمون‌های آمار استنباطی غیرپارامتریک فریدمن (برای تعیین اولویت ابعاد انگیزشی و تعهد سازمانی) و آزمون همبستگی اسپیرمن (برای سنجش میزان

^۱. Allen & Meyer (1997)

^۲. Dawley, Stephens & Stephens (2005)

همبستگی بین ابعاد انگیزشی با ابعاد تعهد سازمانی) در سطوح معناداری ۰/۰۵ و ۰/۰۱ استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل آماری، از نرم افزار SPSS نسخه ۱۸ استفاده گردید.

یافته‌های تحقیق

از ۱۲۰ نیروی داوطلب که در این تحقیق حضور داشتند، ۷۰/۸٪ دختر و ۲۹/۲٪ پسر بودند که دامنه سنی پاسخ‌دهندگان از ۱۸ تا ۲۹ سال متغیر بود، و دارای میانگین سنی $22/68 \pm 2/3$ بودند. بیشتر آزمودنی‌ها در دامنه سنی ۲۱-۲۳ سال (۵۰/۸٪) قرار داشتند. بیشتر آزمودنی‌ها مجرد (۹۲/۵٪) بودند و اکثر آنان (۳۸/۳٪) در رشته تربیت بدنی تحصیل می‌کردند. سپس، از پاسخ‌دهندگان خواسته شد تا انگیزه‌های خود را برای داوطلب شدن در این رویداد، را در مقیاس ۵ ارزشی لیکرت مشخص نمایند که بر اساس یافته‌های تحقیق مهم‌ترین انگیزه افراد برای داوطلبی با میانگین $4/27 \pm 0/81$ به «می‌خواهم کاری ارزشمند انجام دهم» اختصاص داشت و همچنین، در این مطالعه، «با داوطلب شدن می‌توانم از امکاناتی نظیر وام، خوابگاه و غیره بهره‌مند شوم» کم اهمیت‌ترین انگیزه داوطلبی را به خود اختصاص داده بود ($2/30 \pm 1/07$). همچنین با استفاده از آزمون ناپارامتریک فریدمن اولویت ابعاد انگیزه‌های داوطلبان مشخص گردید که بر این اساس بعد هدفمندی با میانگین $4/02 \pm 0/57$ بیشترین اهمیت و بعد مادی با میانگین $3/02 \pm 0/75$ کم‌ترین اهمیت را بین ابعاد انگیزه‌های داوطلبی دارا بودند. با توجه به آماره آزمون می‌توان نتیجه گرفت اختلاف مشاهده شده بین ابعاد انگیزشی داوطلبان معنادار است. بر این اساس، می‌توان اعلام نمود که داوطلبان، بیشتر با انگیزه‌های هدفمند، شغلی و اجتماعی در این رویداد شرکت کردند و انگیزه مادی از نظر آنان در اولویت آخر است (جدول ۱).

جدول ۱. اولویت‌بندی ابعاد انگیزشی داوطلبان

رتبه	ابعاد	میانگین رتبه	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون (خی دو)	درجه آزادی	سطح معناداری
۱	هدفمندی	۵/۳۲	۴/۰۲	۰/۵۷	۱۹۱/۵۹	df = ۶	p < ۰/۰۱
۲	شغلی	۴/۸۰	۳/۹۳	۰/۵۵			
۳	اجتماعی	۴/۳۸	۳/۷۸	۰/۶۲			
۴	پیشرفت	۴/۲۸	۳/۷۹	۰/۶۲			
۵	تعهد	۴/۰۳	۳/۷۱	۰/۷۳			
۶	حمایتی	۳/۲۰	۳/۴۷	۰/۷۴			
۷	مادی	۲/۰۰	۳/۰۲	۰/۷۵			

براساس یافته‌های تحقیق، بیشترین میزان تعهد با میانگین $4/07 \pm 0/92$ به «درحال حاضر، المپیاد را ترک نخواهم کرد؛ زیرا نسبت به افراد آن احساس تعهد اخلاقی دارم» اختصاص داشت و همچنین «اگر کار داوطلبی خود را در این المپیاد ترک کنم، مشکلات زیادی در زندگی‌ام ایجاد می‌شود» کم‌ترین میزان تعهد داوطلبان را به خود اختصاص داده بود ($2/60 \pm 1/16$).

در میان ابعاد تعهد داوطلبان، بعد هنجاری با میانگین $3/86 \pm 0/78$ بالاترین اولویت و بعد مستمر با میانگین $3/32 \pm 0/60$ پایین‌ترین اولویت را دارا بودند. با توجه به آماره آزمون می‌توان نتیجه گرفت که اختلاف مشاهده شده بین ابعاد تعهد سازمانی داوطلبان معنادار است. بر این اساس، می‌توان اعلام کرد که داوطلبان نسبت به ابعاد هنجاری و عاطفی تعهد بیشتری داشتند (جدول ۲).

جدول ۲. اولویت‌بندی ابعاد تعهد داوطلبان

رتبه	ابعاد	میانگین رتبه	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون (خی دو)	درجه آزادی	سطح معناداری
۱	هنجاری	۲/۴۸	۳/۸۶	۰/۷۸	۸۲/۰۸	df = ۲	p < ۰/۰۱
۲	عاطفی	۲/۲۶	۳/۸۱	۰/۷۴			
۳	مستمر	۱/۳۷	۳/۳۲	۰/۶۰			

سپس، با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن میزان همبستگی بین ابعاد انگیزش با ابعاد تعهد سازمانی داوطلبان مشخص گردید؛ ضرایب همبستگی محاسبه شده بین اکثر ابعاد انگیزشی و ابعاد تعهد سازمانی داوطلبان در سطوح $p < 0/05$ و $p < 0/01$ معنادار بود. این ضرایب از $0/19$ تا $0/52$ متغیر است، از این بین، بیشترین ضریب همبستگی ($r = 0/52$) به ارتباط بین انگیزه هدفمندی با تعهد هنجاری اختصاص داشت و کم‌ترین ضریب همبستگی ($r = 0/19$) به ارتباط بین انگیزه حمایتی با تعهد هنجاری اختصاص داشت (جدول ۳).

جدول ۳. میزان ارتباط بین ابعاد انگیزشی با ابعاد تعهد سازمانی داوطلبان

ابعاد انگیزش	ابعاد تعهد	هنجاری	عاطفی	مستمر
هدفمندی		$r = 0/52^{***}$	$r = 0/45^{***}$	$r = 0/32^{***}$
شغلی		$r = 0/23^{***}$	$r = 0/20^*$	$r = 0/12$
اجتماعی		$r = 0/14$	$r = 0/12$	$r = 0/14$
پیشرفت		$r = 0/37^{***}$	$r = 0/25^{***}$	$r = 0/23^{***}$
تعهد		$r = 0/31^{***}$	$r = 0/25^{***}$	$r = 0/22^*$
حمایتی		$r = 0/19^*$	$r = 0/09$	$r = 0/17$
مادی		$r = -0/02$	$r = 0/03$	$r = 0/07$

**در سطح $p < 0/01$ معنادار است.

*در سطح $p < 0/05$ معنادار است.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به اهمیت انگیزش و تعهد سازمانی در جذب و نگهداری نیروهای داوطلب، پژوهش حاضر در پی بررسی ابعاد انگیزشی و تعهد سازمانی نیروهای داوطلب در رویدادهای ورزشی و همچنین تعیین میزان همبستگی این عوامل با یکدیگر در یک رویداد ورزشی ملی بود. تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش نشان داد که مهم‌ترین عوامل انگیزشی افراد داوطلب به ترتیب شامل انگیزه‌های هدفمند، شغلی، اجتماعی، پیشرفت، تعهد و حمایتی است و در نهایت، انگیزه مادی (کم اهمیت‌ترین انگیزه) قرار داشت. همچنین، مشخص شد که بین اولویت ابعاد تفاوت معناداری وجود دارد. که می‌توان نتیجه گرفت افراد با انگیزه‌های متفاوتی برای مشارکت در رویدادهای ورزشی داوطلب می‌شوند. این مسأله نشان می‌دهد که مدیران رویدادهای ورزشی نیاز به آگاهی درباره تنوع انگیزه‌هایی دارند که ممکن است در میان نیروی کار داوطلبی وجود داشته باشد. بنابراین، باید روش‌های مدیریتی مختلفی را برای حفظ این انگیزه‌ها در تمام مدت یک رویداد به کار گیرند (اندرو^۱، ۱۹۹۶).

مشخص شدن انگیزه هدفمند به عنوان مهم‌ترین عامل انگیزشی، بیان‌کننده تمایل این افراد برای کمک مؤثر و ارزشمند به دیگران، رویداد یا جامعه است. یکی از ویژگی‌های جوانان به‌ویژه دانشجویان داشتن تعلق خاطر به دانشگاه محل تحصیل است و به نظر می‌رسد که داشتن تعلق خاطر و وابستگی به دانشگاه محل تحصیل در اولویت انگیزه هدفمند مؤثر باشد (اندام و همکاران، ۱۳۸۸a). از این رو، مسؤولین برگزاری رویدادها و مدیران امور داوطلبی می‌توانند به ارزشمند بودن فعالیت‌های داوطلبان در رویدادها برای جذب افراد تکیه بیشتری نمایند و از افرادی که تعلق خاطر بیشتری به شهر یا دانشگاه میزبان رویداد دارند برای مشارکت در اجرای برنامه‌های ورزشی دعوت به عمل آورند. همچنین، پر کردن اوقات فراغت، انگیزه‌ای بود که در قالب عامل هدفمند بررسی شده بود. در مطالعات بسیاری نیز داوطلبی در رویدادهای ورزشی راهی برای پرکردن اوقات فراغت شناسایی شده است (اندام و همکاران، ۱۳۸۸a؛ فارل و همکاران، ۱۹۹۸؛ هان، ۲۰۰۷).

در نتیجه، می‌توان اظهار نمود که از دیدگاه افراد، داوطلبی یکی از بهترین و سالم‌ترین راه‌های پر کردن اوقات فراغت، به‌ویژه در جوانان است. انگیزه شغلی، دومین عامل انگیزشی داوطلبان در این مطالعه بود. به نظر می‌رسد که داوطلبان جوان بیشتر با انگیزه توسعه و بهبود مهارت‌های شغلی، به فعالیت‌های داوطلبانه می‌پردازند (اسموند و دانلوپ^۲، ۲۰۰۴). از طرفی بسیاری از افراد برای استفاده از دوره‌های آموزشی و کسب گواهی‌های صادره از طرف سازمان‌های مربوطه در رویدادهای ورزشی داوطلب می‌شوند (هان، ۲۰۰۷). لذا با توجه به اهمیت این عامل، مدیران امور داوطلبی در رویدادهای ورزشی برای جذب بهتر و بیشتر افراد برای مشارکت در برگزاری رویدادها، فرصت‌های شغلی مختلف و متفاوتی را برای داوطلبان طراحی نمایند و همچنین دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی متنوعی را برای نیروهای داوطلب برگزار نمایند. عامل اجتماعی در این مطالعه، سومین عامل انگیزشی داوطلبان بود.

اندام و همکاران (۱۳۸۸a)، فارل و همکاران (۱۹۹۸) و هان (۲۰۰۷) این انگیزه را یکی از انگیزه‌های نسبتاً مهم داوطلبی معرفی کرده‌اند. به نظر می‌رسد فعالیت داوطلبانه می‌تواند محیطی مناسب برای تقویت انگیزه‌های وابستگی و ارتباطی افراد باشد. ورزش فرصتی را فراهم می‌آورد تا افراد در یک محیط دوستانه، راحت و سالم به فعالیت‌های داوطلبانه بپردازند. از این رو، انتظار می‌رود داوطلبی در چنین شرایطی باعث ترغیب رفتار جمعی و انسجام گروهی و در نهایت سرمایه اجتماعی شود (اندام و همکاران، ۱۳۸۸a). در این مطالعه انگیزه مادی به عنوان کم اهمیت‌ترین انگیزه داوطلبان شناسایی شد. اگرچه واژه

^۱. Andrew (1996)

^۲. Esmond & Dunlop (2004)

"داوطلبی" تداعی کننده فعالیت بدون انتظار و چشمداشت به جبران خدمت است؛ اما تحقیقات نشان داده است که تصمیم افراد مبنی بر داوطلبی، به تناسب یا عدم تناسب پاداش‌هایی بستگی دارد که سازمان برای آنها در نظر می‌گیرد (بُز و پالاز^۳، ۲۰۰۷).

احتمالاً فراهم کردن پاداش‌هایی برای داوطلبان می‌تواند یکی از راه‌های مهم افزایش کیفیت و کمیت مشارکت و جذب این افراد باشد و در نظر گرفتن پاداش و هدیه دادن به داوطلبان، بیشتر پیامدهای روان‌شناختی مورد انتظار آنان را برآورده می‌کند (سرجنت و سدلاسک، ۱۹۹۰). بنابراین، در برگزاری رویدادهای ورزشی و جذب نیروهای داوطلب باید به علایق افراد به کسب این منافع نیز توجه شود و مدیریت با فراهم کردن هدایا و یادبودهای مربوط به رویداد، سعی در ارضای این تمایل در داوطلبان کند.

یافته‌های این مطالعه در بخش تعهد سازمانی نیروهای داوطلب حاضر در المپیک دهم، نشان داد که اولویت ابعاد تعهد سازمانی داوطلبان به ترتیب شامل تعهد هنجاری، عاطفی و مستمر بود. اهمیت بُعد هنجاری تعهد سازمانی نشان دهنده احساس مسئولیت و تعهد اخلاقی از سوی افراد داوطلب در برابر رویداد و مسئولین برگزاری آن است و داوطلبان ترک فعالیت داوطلبی در رویداد را کار درستی نمی‌دانند. دومین بُعد تعهد سازمانی داوطلبان در این مطالعه مربوط به تعهد عاطفی بود که نشان دهنده علاقه افراد داوطلب به رویداد و پذیرش اهداف و ارزش‌های آن است و بیان کننده میل و رغبت آنان برای ادامه کار داوطلبی در رویداد است. بر این اساس، مدیران و مسئولین برگزاری رویدادهای ورزشی می‌توانند قبل از شروع رویداد با برگزاری دوره‌های آموزشی، اهداف و ارزش‌های رویداد را به اطلاع نیروهای داوطلب برسانند تا از این طریق مورد پذیرش آنها قرار گیرد تا موجبات افزایش سطح تعهد سازمانی داوطلبان و ماندگاری بیشتر آنان را فراهم کنند.

هر چند دوام و ماندگاری تعهد هنجاری و عاطفی بیشتر است؛ اما تحت تأثیر قرار دادن این ابعاد توسط مدیران مشکل‌تر به نظر می‌رسد؛ زیرا این محرک‌ها شخصی‌تر هستند و احتمال کمتری وجود دارد که با روش‌های مدیریت داوطلب تحت تأثیر قرار گیرند (کاسکلی و همکاران، ۲۰۰۶). لذا پیشنهاد می‌شود مسئولین برگزاری رویداد و مدیران امور داوطلبی برای افزایش سطح تعهد سازمانی داوطلبان علاوه بر توجه به ابعاد تعهد هنجاری و عاطفی، بُعد تعهد مستمر سازمانی را نیز مورد توجه ویژه قرار دهند؛ زیرا به نظر می‌رسد این بُعد بیشتر تحت تأثیر روش‌های مدیریت داوطلب قرار داشته باشد.

تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش نشان داد که بین اغلب ابعاد انگیزشی و ابعاد تعهد سازمانی داوطلبان ارتباط معناداری وجود دارد. یافته‌های مطالعه حاضر با نتایج تحقیقات هان (۲۰۰۷)، مک‌لین و هام (۲۰۰۷)، هوی و همکاران (۲۰۰۸) و چن و هومز (۲۰۰۹)، همسو است. البته، محققان مذکور به بررسی ارتباط ابعاد انگیزشی داوطلبان با تعهد سازمانی به عنوان یک متغیر تک بُعدی پرداخته‌اند؛ اما مطالعه حاضر به بررسی ارتباط ابعاد انگیزشی داوطلبان با ابعاد تعهد سازمانی آنان (تعهد هنجاری، تعهد عاطفی، تعهد مستمر) پرداخته است. بر این اساس، بین انگیزه هدفمندی با تعهد هنجاری، تعهد عاطفی و تعهد مستمر ارتباط مثبت و معناداری وجود داشت؛ همچنین، بین انگیزه شغلی با تعهد هنجاری و تعهد عاطفی و بین انگیزه پیشرفت با هر یک از ابعاد تعهد سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود داشت؛ و نیز بین انگیزه تعهد با ابعاد سه‌گانه تعهد سازمانی و بین انگیزه حمایتی با تعهد هنجاری ارتباط مثبت و معناداری یافت شد. بیشترین میزان همبستگی به ارتباط بین انگیزه هدفمندی با تعهد هنجاری ($r = 0/52$) و تعهد عاطفی ($r = 0/45$) اختصاص داشت. وجود این ارتباط نشان دهنده این واقعیت است که افرادی که با انگیزه کمک کردن به دیگران، رویداد یا جامعه و انجام دادن کاری ارزشمند در یک رویداد

³. Boz & Palaz (2007)

داوطلب می‌شوند، تعهد هنجاری و عاطفی بالایی دارند و در برابر رویداد و مسؤولین برگزاری آن احساس مسؤولیت می‌کنند و در راستای انجام وظیفه داوطلبی خود از هیچ‌گونه سعی و تلاشی دریغ نمی‌کنند.

همچنین، این گروه از افراد اهداف و ارزش‌های موجود در رویداد را می‌پذیرند و در واقع هویت خویش را در اهداف و ارزش‌های رویداد می‌بینند و برای ادامه خدمت در رویداد علاقه و تمایل زیادی نشان می‌دهند. همچنین، میزان همبستگی بین انگیزه هدفمندی با تعهد مستمر ($r = 0/32$) در سطح نسبتاً خوبی بود که به نظر می‌رسد افراد برای برآورده کردن انگیزه‌های هدفمندی خود مانند کمک به دیگران و یا پر کردن اوقات فراغت، ماندن و عضویت داشتن در رویداد را ضروری می‌دانند. میزان ارتباط بین انگیزه شغلی با تعهد هنجاری ($r = 0/23$) و تعهد عاطفی ($r = 0/20$) با وجود این که در سطح پایینی قرار دارد، ولی این احتمال وجود دارد که میزان برآورده شدن انگیزه شغلی داوطلبان یعنی کسب تجربه در زمینه کار گروهی و ایجاد روابط جدید، تجربه موقعیت‌های متفاوت شغلی و همچنین کمک نمودن حرفه داوطلبی برای انتخاب شغل مورد علاقه در آینده با میزان علاقه و تمایل داوطلبان به ماندن در رویداد و ارائه خدمات و انجام امور محوله در ارتباط باشد.

با توجه به اهمیت شناخت انگیزه‌های افراد برای داوطلبی و شناسایی سطح تعهد سازمانی آنان برای جذب و حفظ این نیروهای با ارزش و کلیدی و نیز با توجه به نتایج مطالعه حاضر، به‌ویژه وجود ارتباط مثبت و معنادار بین انگیزه هدفمندی و شغلی با ابعاد تعهد هنجاری و عاطفی، می‌توان اظهار نمود که مدیران امور داوطلبی و مسؤولین برگزاری رویدادها باید به شناسایی انگیزه‌های هدفمندی و شغلی توجه ویژه‌ای داشته باشند و برنامه‌ها و فعالیت‌های داوطلبی را به گونه‌ای طراحی نمایند که موجبات برآورده شدن این انگیزه‌ها را فراهم کند تا از این طریق تعهد سازمانی داوطلبان افزایش یابد و به فرایند حفظ و نگهداری نیروهای داوطلب کمک نماید.

منابع

۱. اندام، رضا، همتی‌نژاد، مهرعلی، حمیدی، مهرزاد، رضانی‌نژاد، رحیم، کاظم‌نژاد، انوشیروان (۱۳۸۸)، «بررسی موانع داوطلبی در انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌ها»، نشریه حرکت تخصصی مدیریت ورزشی، ۲، ۴۹ - ۳۵.
۲. اندام، رضا، همتی‌نژاد، مهرعلی، حمیدی، مهرزاد، رضانی‌نژاد، رحیم، کاظم‌نژاد، انوشیروان (۱۳۸۸)، «بررسی انگیزه‌های داوطلبی در ورزش»، فصل‌نامه المپیک، سال هفدهم، ۳ (پیاپی ۴۷)، ۱۱۶ - ۱۰۵.
۳. بحرالعلوم، حسن (۱۳۸۵)، «مبانی مدیریت سازمان‌های ورزشی»، دانشگاه صنعتی شاهرود، چاپ اول.
4. Andrew, J., (1996), "Motivations and Expectations of Volunteers Involved in a large scale sport Event: A Pilot Study", Australian Leisure, 7(1), 21 - 25.
5. Boz, I., Palaz, S., (2007), "Factors Influencing the motivation of Turkey's Community Volunteers", Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 36(4), 643 - 661.
6. Chelladuray, P, (2006), "Human Resource Management in Sport and Recreation", 2nd Edition, Human Kinetics.
7. Chen, Yung-Chou, Hums, Mary A., (2009), "Sport Event Volunteer Motivation and Commitment", North American Society for Sport Management Conference (NASSM 2009), South Carolina, Columbia, May 27 - 30, Abstract - 037, 150 - 151.
8. Clary, G., (2004), "Volunteer Sustainability: How nonprofits can sustain volunteers' commitment", Snapshots, 36, 1-6.

9. Cnaan, R.A., & Goldberg-Glen, R.S.,(1991), "Measuring Motivation to Volunteer in Human services", *The Journal of Applied Behavioral Science*,27,269-284
10. Cuskelly, G., Hoye,R., & Auld,C., (2006),"Working with Volunteer in Sport: Theory and Practices", Routledge, London.
11. Cuskelly, G., McIntyre, N., & Boag, A., (1998),"A Longitudinal study of the development of organizational commitment among volunteer sport administrator", *Journal of Sport Management*, Vol.12, No.3, 181-202.
12. Cuskelly, Graham, & Boag, Alistair,(2001),"Organizational Commitment as a Predictor of Committee Member Turnover among Volunteer Sport Administrators: Result of a Time-Lagged Study", *Sport Management Review*,4,65-86
13. Cuskelly, Graham, (1995),"A Longitudinal Study of Organizational Commitment and Turnover amongst Volunteer Administrators in Sport", submitted in fulfillment of the requirement of the degree of Doctor of philosophy, Faculty of Health and Behavioral Sciences Griffith University.
14. Cuskelly, Graham, (1995),"The Influence of Committee Functioning on the organizational commitment of volunteer administrators in sport", *Journal of sport Behavior*, Vol.18, Issue4.
15. Daly, J.A., (1991),"Volunteer in Australian sport: A national action plan", Canberra, Australian Sport Commission.
16. Daly, J.A., (1991),"Volunteer in South Australian Sport: A study", Canberra, Australian Sports Commission.
17. Dawley, David D., Stephens, Robert D., Stephens, David B., (2005), "Dimensionality of Organizational Commitment in Volunteer Workers: Chamber of Commerce Board Member and Role Fulfillment", *Journal of Vocational Behavior*, 67, 511 – 525.
18. Engelberg, T., Skinner, J., & Zakus, D., (2006),"Exploring the Commitment of Volunteers in Little Athletics", Inaugural Volunteer Symposium, Melbourne.
19. Esmond, J., & Dunlop, P., (2004),"Developing the Volunteer Motivation Inventory to Assess the Underlying Motivational Drives of Volunteer in Western Australia", Social Research Grant, Undertaken by CLAN WA Inc.
20. Farrell, J.M., Johnston,M.E., & Twynam,D.G., (1998), "Volunteer Motivation, Satisfaction, and Management at an Elite Sporting Competition", *Journal of Sport Management*,12,288-300
21. Han,K, (2007),"Motivation and Commitment of Volunteers in a marathon running event", A Dissertation submitted to the Department of Sport Management, Recreation Management, and Physical Education in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of philosophy, The Florida state University College of education .
22. Hollway,S., (2002),"Vital Volunteers", *Australian Leisure Management*,30,58-59
23. Hoye, R., Cuskelly, G., Taylor, T., & Darcy, S., (2008),"Volunteer motives and retention in community sport: A study of Australian rugby clubs", *Volunteering Australian Inc.*

24. MacLean, Joanne, Hamm, Shannon, (2007), "Motivation, Commitment and Intentions of Volunteers a Large Canadian Sporting Event", Ontario Research Council on Leisure, 31(2), 523 – 556.
25. Mesch, D.J., Tschirhart, M., Perry, J.L., & Lee, G., (1998), "Altruists or Egoists?: Retention in stipended service", Nonprofit Management and Leadership, Vol.9, No.1, 3-21
26. Meyer, J.P., Allen, N.J., (1997), "Commitment in the workplace: Theory, Research and Application", Thousand Oaks, CA, Sage Publication.
27. Perrino, T., (1998), "volunteerism in Community First Aid Squad : Factors Involving Motivating and Maintaining Members", Dissertation Abstracts International, Vol.60, No.02B, 862
28. Pyne, J.E., (2004), "Human Resource Management for Public and Non-Profit organization", 2nd Edition, Jossey Bass, 122-145.
29. Sergent, M.T., & Sedlacek, W.E., (1990), "Volunteer Motivation across Student Organization: A Test of Person-Environment fit theory", Journal of college student development, 31, 255-261.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

غفوری، فرزاد، اندام، رضا، منتظری، امیر و فیضی، سمیرا (۱۳۹۱)، «انگیزش و تعهد داوطلبان ورزشی رویدادی»، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، ۲ (۳)، ۱۱۶-۱۰۵.